

NVAO • NEDERLAND

INSTELLINGSTOETS KWALITEITSZORG UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

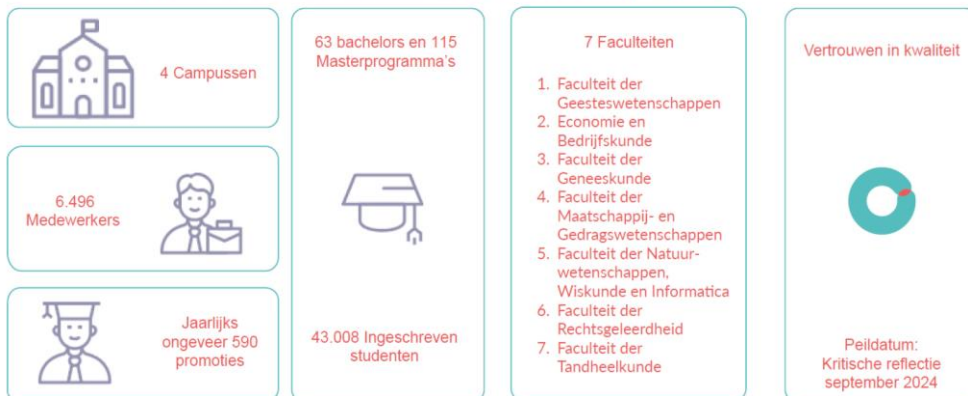
ADVIESRAPPORT
24 februari 2025





NVAO

Universiteit van Amsterdam | 1632



Inhoud

1	PUBLIEKSVRIENDELIJK DEEL Oordeel en samenvatting	4
1.1	Oordeel	4
1.2	Samenvatting.....	4
2	Judgement and Summary	7
2.1	Judgement	7
2.2	Summary.....	7
3	Sterke punten & aanbevelingen	10
3.1	Sterke punten	10
3.2	Aanbevelingen	10
4	Hoe gaat het verder?	11
5	INHOUDELIJK DEEL Procedure en panel	12
5.1	Procedure.....	12
5.2	Panel.....	12
6	Profiel van de instelling.....	13
6.1	Algemene gegevens.....	13
6.2	Profiel.....	13
7	Beoordeling	14
7.1	Standaard 1: Visie en beleid.....	14
7.2	Standaard 2: Uitvoering.....	16
7.3	Standaard 3: Evaluatie en monitoring	20
7.4	Standaard 4: Ontwikkeling	21

1 PUBLIEKSVRIENDELIJK DEEL

Oordeel en samenvatting

1.1 Oordeel

De instelling is beoordeeld door een panel van deskundigen. De beoordeling is gedaan aan de hand van verschillende eisen. Die eisen zijn beschreven in het beoordelingskader (Staatscourant 2024, no. 6405) van de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). Het panel heeft documenten bekeken en is twee keer op bezoek geweest bij de instelling. Dit rapport is de uitkomst van de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK).

Het NVAO-panel oordeelt positief. Dat betekent dat het panel bij de Universiteit van Amsterdam passende kwaliteitszorg heeft aangetroffen. Daarmee borgt de instelling de kwaliteit van het onderwijs. Ook bevordert de instelling een kwaliteitscultuur waarbij alle betrokkenen streven naar (verdere) kwaliteitsontwikkeling.

Standaard	Oordeel
1. Visie en beleid	Voldoet
2. Uitvoering	Voldoet
3. Evaluatie en monitoring	Voldoet
4. Ontwikkeling	Voldoet
<i>Eindoordeel</i>	<i>positief</i>

1.2 Samenvatting

De Universiteit van Amsterdam (hierna: UvA) hoort tot de grotere brede universiteiten van Europa en is in Nederland koploper als het gaat om het aantal ingeschreven studenten. De universiteit heeft haar onderwijs- en onderzoeksactiviteiten ondergebracht in zeven faculteiten die een grote mate van autonomie bezitten. De faculteiten zijn op hun beurt weer onderverdeeld in colleges (bacheloronderwijs) en graduate schools (masteronderwijs) die in totaal 178 academische opleidingen 'huisvesten'.

De UvA heeft in 2017 een onderwijsvisie opgesteld waarin zij de belangrijkste uitgangspunten voor goed onderwijs belicht. Omdat de visie inmiddels door een aantal actuele ontwikkelingen is achterhaald, is de UvA bezig met een herziening van de onderwijsvisie, die in 2026 moet zijn afgerond. Het panel constateert dat de huidige onderwijsvisie breed door de organisatie wordt gedragen en herkenbaar in de curricula van de verschillende opleidingen terug is te zien. Het panel is tevens positief over de wijze waarop de UvA de herziening van de visie vormgeeft: bottom-up, en met inbreng van de belangrijkste stakeholders zoals de Centrale Studentenraad en de Centrale Ondernemingsraad.

De UvA is een sterk decentraal georganiseerde universiteit. De centrale organisatie ontwikkelt waar nodig beleid dat meestal een kaderstellend karakter heeft. Deze werkwijze geeft faculteiten en opleidingen veel ruimte om hun eigen onderwijsbeleid te ontwikkelen maar zorgt soms ook voor een spanningsveld tussen eenheid en verscheidenheid. Het panel raadt de UvA aan goed oog te houden voor een continue verbinding tussen de centrale en decentrale organisatie.

In de kwaliteitscultuur van de UvA is een belangrijke rol weggelegd voor UvAdata, een managementformatiesysteem waarin de gegevens uit ruim 100 rapporten zijn ondergebracht. Het panel stelt vast dat de UvA met dit systeem tot de voorhoede van het hoger onderwijs behoort. Het panel merkt wel op dat de meerwaarde van de data sterk afhangt van een goede duiding, interpretatie en een effectief gebruik. Het panel adviseert de UvA dan ook om de komende periode in te zetten op een goede ontsluiting, ordening en prioritering van de data die in UvAdata is bijeengebracht. Het panel raadt de UvA tevens aan meer aandacht te besteden aan kwalitatieve vormen van evaluatie, zoals panelgesprekken.

De UvA heeft haar centrale beleid uitgewerkt in een aantal beleidsdocumenten waarvan het instellingsplan, de onderwijsvisie en het kader onderwijskwaliteitsbeleid het meest in het oog springend zijn. Het panel merkt op dat deze documenten – en de onderliggende processen – hun eigen dynamiek en actualiteit kennen en betrekkelijk los van elkaar tot stand zijn gekomen. Hierdoor ontbreekt soms een logische opeenvolging in de tijd en is er soms onvoldoende coherentie tussen de verschillende beleidsterreinen. Het panel geeft de UvA als aanbeveling meer aandacht te besteden aan de logische opeenvolging van de verschillende beleidsdocumenten en de verschillende processen zichtbaarder met elkaar te verbinden.

In de overlegcyclus is een belangrijke rol weggelegd voor het Periodiek Bestuurlijk Overleg (PBO). Tijdens dit overleg gaat het cvb in gesprek met de decaan en de directeur bedrijfsvoering van een faculteit over ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Het panel stelt vast dat de PBO's een belangrijk scharnierpunt vormen tussen de centrale en de decentrale organisatie, maar merkt op dat de specifieke inbreng op het gebied van onderwijs soms ontbreekt. Het panel geeft de UvA in overweging om een of meerdere onderwijsdirecteuren en de directeur onderzoek waar mogelijk bij het overleg te betrekken.

Het panel stelt vast dat de UvA in veel commissies en overleggen aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit werkt. Uit deze overleggen komen veel concrete verbeterpunten voort die voortvarend door de organisatie worden opgepakt. Het panel merkt wel op dat de afhandeling van deze verbeterpunten vaak niet in de verslaglegging terug te zien is. Het panel geeft de UvA dan ook als aanbeveling de navolgbaarheid van een sluitende PDCA-cyclus te bewaken en goed in de verslaglegging vast te leggen hoe en wanneer deze actiepunten zijn afgehandeld.

Om de onderwijskwaliteit een impuls te geven heeft de UvA in 2019 de zogeheten Teaching en Learning Centers (TLC's) in het leven geroepen. Dit netwerk, dat bestaat uit één centrale en zeven facultaire expertisecentra, is verantwoordelijk voor docentontwikkeling, kennisdeling en onderwijsinnovaties. Het panel stelt vast dat de TLC's van grote meerwaarde zijn voor de UvA. De TLC's verzorgen activiteiten op het gebied van onderwijsinnovatie, hebben een breed aanbod aan professionaliseringsactiviteiten voor docenten en kunnen opleidingen en individuele docenten laagdrempelig ondersteunen bij hun onderwijsontwerp. Het panel is van mening dat de TLC's een krachtige impuls hebben gegeven aan het verstevigen van de kwaliteitscultuur.

De afgelopen jaren heeft de UvA in alle geledingen initiatieven ontplooid die gerelateerd zijn aan Artificial Intelligence (AI): van het 'AI-proof' maken van de toetsing tot het aanpassen van curricula en eindtermen. Het panel signaleert wel dat op decentraal niveau een sterke behoefte bestaat aan een centraal kader, dat aangeeft welke speelruimte opleidingen en faculteiten hebben bij het vormgeven van hun eigen AI-beleid. Het panel stelt tevens vast dat de faculteiten een dringende behoefte hebben aan financiële middelen om pilots en best practices verder door te ontwikkelen.

De UvA werkt in toenemende mate aan interdisciplinair en interfacultair onderwijs. UvA-studenten kunnen kiezen voor interdisciplinair keuzeonderwijs, interdisciplinaire minors en interdisciplinaire opleidingen. Met deze programma's biedt de UvA studenten niet alleen de gelegenheid om over de grenzen van hun vakgebied heen te kijken maar hoopt zij ook een antwoord te geven op een toenemend aantal complexe maatschappelijke problemen. Het panel stelt vast dat op de universiteit veel enthousiasme is om met andere disciplines samen te werken en dat het interdisciplinair onderwijs goed aansluit op het brede opleidingsaanbod van de UvA. Het panel merkt wel op dat de samenwerking soms wordt belemmerd door organisatorische en financiële obstakels tussen faculteiten en instituten. Het panel raadt de UvA dan ook aan om goed in kaart te brengen hoe zij interfacultaire initiatieven beter kan faciliteren, zodat zij de potentie op dit gebied ten volle kan benutten.

De UvA ziet medezeggenschap als een essentiële bouwsteen van haar kwaliteitsbeleid en beschouwt de facultaire en centrale studentenraad daarbij als belangrijke gesprekspartners. Het panel constateert dat het animo voor de facultaire studentenraden vooral onder niet-internationale studenten terugloopt. Het panel adviseert de universiteit om samen met studentenraden te zoeken naar manieren om de studentenraden voor een grotere groep aantrekkelijker te maken en het belang van de raden nog sterker over het voetlicht te brengen.

Het panel stelt vast dat de raad van toezicht (rvt) een proactieve rol vervult in de kwaliteitszorg. De raad wisselt regelmatig met het college van bestuur (cvb) van gedachten over actuele onderwerpen zoals de onderwijsvisie, diversiteit en inclusie. Binnen de rvt zit ook een lid met het dossier 'medezeggenschap'. De raad hecht bovendien

veel waarde aan informele ‘koffiegesprekken’, waarin zij kan peilen wat er op de werkvloer speelt. Het panel stelt vast dat de rvt hierbij afwisselend de rol vervult van sparring partner en critical friend.

Als laatste punt merkt het panel op dat de UvA in haar beleidstukken geen begrippen als *student-centered* of studentgericht gebruikt. Het panel stelt vast dat studenten weliswaar centraal staan in de onderwijsactiviteiten van de UvA, maar dat de universiteit dit als een vanzelfsprekend gegeven beschouwt. Het panel raadt de UvA aan om in documenten als de onderwijsvisie duidelijk het belang van studentgericht onderwijs te onderstrepen.

Samenvattend is het panel van mening dat de UvA haar kwaliteitszorg zorgvuldig en adequaat heeft vormgegeven. De universiteit kent een doorleefde kwaliteitscultuur waarin de verschillende geledingen in co-creatie werken aan het realiseren, borgen en verbeteren van de onderwijskwaliteit. Het panel oordeelt dan ook positief over de ITK.

2 Judgement and Summary

2.1 Judgement

The institution has been assessed by a panel of experts. The assessment was conducted by means of criteria outlined in the assessment framework (Staatscourant 2024, no. 6405) of the Accreditation Organization of the Netherlands and Flanders (NVAO). The panel reviewed documents and conducted two extended visits to the institution. This report is the outcome of the institutional audit (ITK).

The NVAO panel judges positive. This means that the panel has observed appropriate and robust quality assurance at the University of Amsterdam. Accordingly, the institution ensures the quality of education and promotes a culture of quality enhancement in which all stakeholders strive for quality development.

Standard	Judgement
1. Philosophy and policy	Meets the standard
2. Implementation	Meets the standard
3. Evaluation and monitoring	Meets the standard
4. Development	Meets the standard
<i>Final conclusion</i>	positive

2.2 Summary

The University of Amsterdam (hereafter UvA) is among the larger comprehensive universities in Europe and leads the Netherlands in terms of the number of students enrolled. The university has organized its teaching and research activities into seven faculties that have a high degree of autonomy. The faculties are in turn divided into colleges (undergraduate education) and graduate schools (master's education) that offer a total of 178 academic programmes.

UvA has formulated an educational vision in 2017 in which it highlighted key principles for good education. Because the vision has since been superseded by a number of current developments, the UvA is in the process of revising the educational vision, to be completed by 2026. The panel notes that the current educational vision is widely supported by the organization and is recognizable in the curricula of the various programmes. The panel is also positive about the way the UvA is shaping the revision of the vision: bottom-up, and with input from key stakeholders such as the Central Student Council and the Central Works Council.

UvA is a highly decentralized university. Where necessary, the central organization develops policy that is usually of a framework nature. This way of working gives faculties and programmes a lot of room to develop their own educational policy but sometimes creates tension between unity and diversity. The panel therefore advises the UvA to keep a close eye on a continuous connection between the central and decentralized organization.

UvAdata plays an important role in UvA's culture of quality. This management information system houses data from more than 100 reports. The panel notes that UvA is at the forefront of higher education with this system. The panel does note that the added value of the data depends heavily on proper interpretation and clarification. Therefore, the panel advises the UvA to focus on proper access, organization and prioritization of the data collected in UvAdata in the upcoming period. The panel also advises the UvA to pay more attention to qualitative forms of evaluation, such as panel discussions.

The UvA has elaborated its central policy in a number of policy documents of which the institution's plan, the educational vision and the framework for educational quality policy are the most prominent. The panel notes that these documents - and the underlying processes - have their own dynamics and timeliness and were created relatively independently of each other, sometimes lacking a logical sequence in time. The panel recommends that UvA pays more attention to the logical sequence of the various policy documents and more visibly links the various processes.

An important role in quality assurance is played by the Periodic Administrative Consultation (PBO). During these consultations, the executive board discusses developments in education, research, and operations with the dean and director of operations of a faculty. The panel concludes that PBOs are an important fulcrum between the central and decentralized organization, but notes that specific input in the area of education is sometimes lacking. The panel suggests that the UvA consider involving one or more education directors and the director of research in consultations whenever possible.

The panel notes that the UvA works in many committees and consultations to improve the quality of education. Many concrete points for improvement emerge from these consultations and are energetically taken up by the organization. The panel does note that the implementation of these points for improvement is often not reflected in the reports. The panel therefore advises the UvA to monitor the traceability of a conclusive PDCA cycle and to properly record in the reports how and when these action points are dealt with.

To boost educational quality, the UvA created the so-called Teaching and Learning Centers (TLCs) in 2019. This network, consisting of one central and seven faculty centers of expertise, is responsible for teacher development, knowledge sharing and teaching innovations. The panel notes that the TLCs are of great value to the UvA. The TLCs provide activities in the field of educational innovation, have a wide range of professionalisation activities for lecturers, and can provide low-threshold support to programme and individual lecturers in their educational design. The panel is therefore of the opinion that the TLCs have given a powerful boost to strengthening the culture of quality.

In recent years, the UvA has developed initiatives related to Artificial Intelligence (AI) at all levels: from making testing 'AI-proof' to adapting curricula and learning outcomes. The panel does observe that there is a strong need for a central framework at decentralized level indicating the leeway that programmes and faculties have in shaping their own AI policy. The panel also notes that faculties have an urgent need for financial resources to further develop pilots and best practices.

The UvA is increasingly working on interdisciplinary and interfaculty education. UvA students can choose interdisciplinary elective courses, interdisciplinary minors and interdisciplinary degree programmes. With these programmes, UvA not only hopes to provide answers to an increasing number of complex societal problems but also offers students the opportunity to look beyond the boundaries of their discipline. The panel notes that there is much enthusiasm at the university to collaborate with other disciplines and that interdisciplinary education fits well with UvA's broad course offerings. The panel does note that collaboration is sometimes hampered by organizational and financial obstacles. The panel therefore advises the UvA to examine how it can more effectively facilitate interfaculty initiatives in order to fully realize its potential in this area.

The UvA sees employee and student participation as an essential ingredient of its quality policy and considers the faculty and central student councils to be important and valuable discussion partners. The panel does note that enthusiasm for faculty student councils is declining, especially among non-international students. The panel advises the university to work together with student councils to find ways to make student councils more attractive to a larger group and to further highlight the importance of the councils' significance.

The panel notes that the supervisory board plays a proactive role in quality assurance. The council regularly exchanges views with the executive board on current topics such as the educational vision, diversity and inclusion. Within the supervisory board there is also a member with the portfolio 'employee and student participation'. The council also values informal "coffee conversations," providing an opportunity to find out what is going on in the work place. The panel notes that the supervisory board alternates between the role of sparring partner and critical friend.

As a final point, the panel notes that UvA does not use terms such as student-centered in its policy documents. The panel notes that while students are central to UvA's educational activities, the university takes this for granted. The panel recommends that UvA clearly emphasize the importance of student-centered education in documents such as its educational vision.

In summary, the panel believes that UvA has carefully and adequately designed its quality assurance. The university has a mature culture of quality in which the various departments work in co-creation to realize, safeguard and improve the quality of education. The panel's ITK final conclusion is therefore positive.

3 Sterke punten & aanbevelingen

3.1 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Eigenaarschap – De UvA heeft de verantwoordelijkheid voor kwaliteitszorg zo laag mogelijk in de organisatie gelegd, bij de ‘eigenaren van het onderwijs’.
2. Teaching & Learning Centres – Door het inrichten van een netwerk van Teaching & Learning Centres heeft de UvA een krachtige impuls gegeven aan de professionalisering van docenten en het verstevigen van de kwaliteitscultuur.
3. UvAdata – Het managementinformatiesysteem UvAdata bevat een enorme rijkdom aan data en functionaliteiten, die een belangrijke rol kunnen spelen in de kwaliteitszorg.
4. PBO – Het Periodiek Bestuurlijk Overleg vormt een belangrijk scharnierpunt waar centraal beleid en facultaire strategie bij elkaar komen.
5. Raad van Toezicht – De raad van toezicht is veelvuldig en zichtbaar in de organisatie aanwezig en wordt door het college van bestuur gezien als een critical friend.

3.2 Aanbevelingen

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de instelling doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de instelling als geheel.

1. Beleidsprocessen - Besteed aandacht aan de volgtijdelijkheid en onderlinge afstemming van belangrijke beleidsdocumenten. Zorg bij implementatie van beleid voor een duidelijke begrenzing van het tijdpad van overlegprocessen.
2. PDCA-cyclus – Zorg voor een sluitende PDCA-cyclus, door duidelijk in alle rapportages de afgesproken actiepunten vast te leggen en aan te geven hoe de afhandeling van deze punten is verlopen. Besteed hierbij ook nadrukkelijk aandacht aan de actiepunten die voortkomen uit het Periodiek Bestuurlijk Overleg.
3. Duiding en context –Voorzie de informatie uit UvAdata van duiding, context en interpretatie, zodat zij beter bruikbaar is in overleg- en besluitvormingscycli.
4. Verbinding – Bewaak de balans tussen eenheid en verscheidenheid door te zorgen voor de doorvertaling van UvA-breed beleid en een continue verbinding tussen de centrale en decentrale organisatieonderdelen.
5. Artificial Intelligence – Ontwikkel een centraal kader voor AI-beleid dat decentraal uitgerold kan worden en ondersteun dit kader met voldoende financiële middelen.
6. Interfacultair samenwerken – Zorg ervoor dat interfacultaire samenwerkingsinitiatieven zo min mogelijk praktische en organisatorische barrières ervaren en maak hiervoor in de begroting structureel ruimte vrij.
7. Werkveldadviesraden – Breng de taken en verantwoordelijkheden van de werkveldadviesraden duidelijk onder de aandacht van de betrokken stakeholders.

4 Hoe gaat het verder?

De NVAO neemt een besluit verlenging ITK op basis van het adviesrapport van het panel. Dit besluit heeft een geldigheidsduur van zes jaar. Voor een besluit onder voorwaarden gelden andere bepalingen. De NVAO publiceert het besluit samen met het rapport op haar website.

Het interne systeem van kwaliteitszorg van de universiteit voorziet in passende vervolgacties die verzekeren dat de instelling de eigen visie op goed onderwijs realiseert. De onderwijsvisitaties van opleidingen en diverse tussentijdse 'peer reviews' leveren daaraan een belangrijke bijdrage. Bij de volgende instellingstoets kwaliteitszorg zal de instelling terugkoppelen over wat zij met de aanbevelingen van dit panel heeft gedaan.

5 INHOUDELIJK DEEL

Procedure en panel

5.1 Procedure

De instellingstoets kwaliteitszorg leidt tot een oordeel over de aanwezigheid van passende kwaliteitszorg om de kwaliteit van de opleidingen te borgen. En of er sprake is van een kwaliteitscultuur die bevordert dat alle betrokkenen streven naar (verdere) kwaliteitsontwikkeling. Het succesvol doorlopen van een instellingstoets kwaliteitszorg is een voorwaarde voor het uitvoeren van beperkte beoordelingen voor bestaande en nieuwe opleidingen.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteitszorg, -cultuur en -ontwikkeling van de instelling tijdens twee locatiebezoeken. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in dit adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het NVAO Beoordelingskader (Staatscourant 2024, nr. 6405). Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een besluit over de instellingstoets. De eerste vier hoofdstukken zijn zelfstandig leesbaar als een beknopt adviesrapport. De NVAO publiceert het rapport en het besluit op de website.¹

Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de ITK-procedure is te vinden op www.nvao.net.

5.2 Panel

Samenstelling

- Prof. dr. Huibert Pols (voorzitter), van 2013 tot 2018 rector magnificus van de Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Ir. Ron Mazier, Wageningen University and Research (WUR), director corporate strategy and accounts.
- Prof. dr. Peter van Petegem, hoogleraar Onderwijswetenschappen aan de faculteit Sociale Wetenschappen van de Universiteit van Antwerpen (België).
- Prof. dr. mr. Anja Oskamp, voorzitter WTR en voorzitter raad van toezicht van de Hogeschool Rotterdam. Van 2011 tot 2019 rector magnificus van de Open Universiteit.
- Nienke Wessel, BSc BA, master student Computing Science aan de Radboud Universiteit te Nijmegen.

Ondersteuning

Jeroen van der Spek (secretaris)

Tinka Thede, MSc (NVAO beleidsmedewerker/-adviseur en procescoördinator)

Manuel Kleijmeer (NVAO beleidsadviseur en meewerkend coördinator)

Locatiebezoeken

Amsterdam, 19 t/m 21 november 2024

Amsterdam, 9 en 10 december 2024

¹ <https://www.nvao.net/nl/procedures/nederland/besluiten>

6 Profiel van de instelling

6.1 Algemene gegevens

Instelling	Universiteit van Amsterdam
Locatie	Amsterdam
Status van de instelling	Bekostigd

6.2 Profiel

De Universiteit van Amsterdam hoort tot de grotere brede universiteiten van Europa en is in Nederland koploper als het gaat om het aantal ingeschreven studenten. De UvA biedt studenten een inspirerende, breed georiënteerde, internationale academische omgeving met een grote variëteit aan opleidingen die verspreid zijn over zeven faculteiten. Vanwege de omvang van de universiteit en de grote hoeveelheid opleidingen is het bacheloronderwijs ondergebracht in colleges en het masteronderwijs in graduate schools.

De UvA ontwikkelt zich in toenemende mate tot een onderzoeks-intensieve universiteit, waar onderwijs en onderzoek elkaar versterken. De UvA zet de laatste jaren nadrukkelijk in op de ontwikkeling van een gedifferentieerd onderwijsaanbod dat aansluit op haar onderzoeksportfolio, en biedt studenten een palet aan brede en gespecialiseerde (research)opleidingen, die aansluiten bij het kernonderzoek. De UvA is gevestigd in vier open stadscampussen, waar verschillende faciliteiten samenkomen: studievoorzieningen, onderzoekslaboratoria, werkruimtes, plekken voor samenwerking en ruimtes voor ontspanning.

7 Beoordeling

7.1 Standaard 1: Visie en beleid

De instelling beschikt over een breed gedragen onderwijsvisie en een daarbij aansluitend beleid gericht op de interne kwaliteitszorg van haar onderwijs.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De Universiteit van Amsterdam (hierna: UvA) heeft in 2017 een onderwijsvisie vastgesteld, die gebaseerd is op vier uitgangspunten. De visie is in nauwe samenspraak met in- en externe stakeholders opgesteld en beschrijft vier ambities die 'op termijn' herkenbaar moeten zijn in de curricula van de opleidingen:

- De UvA richt zich op de ontwikkeling van gemotiveerde en ambitieuze studenten door het aanbieden van kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderwijs.
- De UvA is een brede onderzoeksintensieve universiteit die studenten opleidt om met kennis en kunde te floreren in een steeds complexere wereld.
- De UvA streeft ernaar een open én diverse gemeenschap te zijn waarin alle studenten zich thuis voelen en gelijke kansen krijgen.
- De UvA belegt de verantwoordelijkheid van het onderwijs zo dicht mogelijk bij docenten met veel aandacht voor ondersteuning, kennisdeling en docentprofessionaliteit.

Het panel is van mening dat de UvA een onderwijsvisie heeft geformuleerd waarin de belangrijkste ontwikkelingen op de universiteit herkenbaar hun weerslag hebben gekregen. Het panel constateert dat de onderwijsvisie breed door de organisatie wordt gedragen en in grote lijnen goed naar de opleidingen is doorvertaald. Het panel is van mening dat dit gezien de grootte en diversiteit van de instelling een bewonderenswaardige prestatie is.

Het panel merkt wel op dat de visie vrij globaal en in algemene bewoordingen is geformuleerd: de vier uitgangspunten hebben meer het karakter van ambities dan van richtlijnen. De onderwijsvisie is hierdoor niet sterk richtinggevend, maar biedt opleidingen en faculteiten wel veel ruimte voor het aanbrengen van een eigen kleur en detaillering. Het panel constateert dat veel faculteiten en opleidingen goed gebruik maken van deze ruimte. Het panel zag dit onder meer terug in de Onderwijsvisie Faculteit der Rechtsgeleerdheid. Deze visie borduurt voort op de universiteitsbrede visie en beschrijft in heldere taal de uitgangspunten van het onderwijs.

Hoewel de vier ambities nog steeds een belangrijke leidraad vormen voor het inrichten van onderwijsactiviteiten en het borgen van onderwijskwaliteit, is de onderwijsvisie inmiddels door een aantal ontwikkelingen ingehaald. De COVID-pandemie heeft de opkomst van online en hybride onderwijs een sterke impuls geven, en ook ontwikkelingen zoals het toegenomen eigenaarschap van studenten en de snelle opkomst van generatieve AI vragen om een nieuwe positiebepaling. Het college van bestuur (cvb) heeft onlangs dan ook de aanzet gegeven tot de herziening van de visie, die naar verwachting in 2026 wordt afgerond. Het cvb hecht er veel waarde aan dat het opstellen van de nieuwe visie een breed gedragen proces wordt, waar de universiteit in haar volle breedte bij betrokken is. De UvA heeft er tevens voor gekozen om de bevindingen van deze ITK in dit proces mee te nemen.

Het panel is positief over de wijze waarop de UvA het actualiseren van de nieuwe visie heeft ingericht. Het opstellen van de onderwijsvisie is een breed gedragen proces dat *bottom up* wordt vormgegeven. Belangrijke stakeholders zoals de Centrale Studentenraad (CSR) en de Centrale Ondernemingsraad (COR) praten en denken vanaf het begin actief mee. Het panel merkt wel op dat veel medewerkers weliswaar op de hoogte zijn van de actualisering van de onderwijsvisie, maar nog niet precies weten hoe het vernieuwingsproces gaat verlopen. Volgens het panel is het belangrijk om meer ruchtbaarheid te geven aan dit vernieuwingsproces, zodat de input vanuit alle geledingen goed en tijdig kan worden meegenomen, en het actualiseren van de nieuwe visie een proces wordt van de hele universiteit.

Het panel stelt verder vast dat in de gesprekken over de huidige en de nieuwe onderwijsvisie geen begrippen als studentgericht en *student-centered* voorkomen. Het panel realiseert zich dat onderwijs in principe 'student-centered' is: alle onderwijsinspanningen komen immers ten goede aan studenten.

Ook in de onderwijsactiviteiten van de UvA staan studenten overduidelijk centraal. Het panel bespeurt niettemin een zekere aarzeling om dit expliciet te benoemen. Het panel raadt de UvA aan om de rol van studenten ook in visie- en beleidsdocumenten te blijven benadrukken.

Het panel ziet studentgerichtheid bovendien als een belangrijk ijkpunt om vorm te geven aan goed onderwijs. Tijdens de eerste gesprekscyclus kwam het panel zowel voorbeelden tegen van opleidingen die er in slagen om hun onderwijs kleinschalig en activerend te organiseren, als van opleidingen die noodgedwongen hun toevlucht moeten nemen tot massale hoorcolleges. Het panel is van mening dat het benadrukken van 'student-centered onderwijs' in beleidsstukken zoals de onderwijsvisie opleidingen een extra impuls geeft om hun onderwijs daadwerkelijk studentgericht vorm te geven.

Internationalisering

De UvA ziet internationalisering als een belangrijke voorwaarde voor het verhogen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. De universiteit biedt studenten in alle opleidingen de mogelijkheid om zich internationaal te oriënteren en positioneert zich bewust als een tweetalige universiteit, waarin taal een sleutelrol heeft in de ontwikkeling van medewerkers en studenten. Inmiddels is circa 30% van de studenten uit het buitenland afkomstig en is het aandeel internationale staf toegenomen tot boven de 30%. Mede als gevolg van de voorgenomen nieuwe wetgeving 'Internationalisering in Balans' verschuift de balans tussen Nederlands en Engelstalig onderwijs. De UvA is in lijn met het landelijke beleid gestopt met het actief werven van internationale studenten en heeft bij zes opleidingen een numerus fixus ingesteld. Bovendien herziet de UvA op dit moment haar taalbeleid. Het uitgangspunt van tweetaligheid staat niet ter discussie, maar in het nieuwe taalbeleid ligt de nadruk sterker op het borgen van het Nederlands.

Het panel stelt vast dat internationale studenten nog altijd een prominente rol spelen in het onderwijs en de universitaire gemeenschap van de UvA. Zij signaleert wel dat er een zekere discrepantie is tussen de wervende toon van internationale informatiekanalen en de informatievoorziening en begeleiding die internationale UvA-studenten ter plekke ervaren. Het panel sprak een aantal internationale studenten die vonden dat ze in de eerste maanden van hun studie 'aan hun lot werden overgelaten'. Dit signaal werd overigens niet door alle internationale studenten afgegeven. Internationale studenten die actief zijn in medezeggenschapsorganen, en in veel gevallen al een bachelor hebben afgerond, lijken eerder zelfstandig hun weg te vinden op de UvA, dan bachelorstudenten die (nog) niet actief zijn in de medezeggenschap en soms net hun middelbare school hebben afgerond. Het panel constateert niettemin dat internationale studenten verschillend aankijken tegen de informatievoorziening en begeleiding vanuit de UvA.

Het panel heeft deze bevinding tijdens het reflectieve gesprek met de UvA gedeeld. Uit dit gesprek kwam naar voren dat de universiteit internationale studenten nog altijd als een enorme verrijking voor haar onderwijs ziet. De UvA probeert wel actief om de groei van het aantal internationale studenten af te remmen. De UvA doet dat onder meer door studenten te wijzen op de krappe woningmarkt in Amsterdam. Het panel vraagt de universiteit niettemin om goed te monitoren in hoeverre startende internationale studenten toegang hebben tot (informatie) over begeleiding en in hoeverre de UvA maatwerk kan bieden in het informeren en begeleiden van meer en minder ervaren studenten.

Samenvattend is het panel van mening dat de UvA een herkenbare visie op onderwijs heeft geformuleerd die breed door de organisatie wordt gedragen. De visie is door veel opleidingen in hun eigen onderwijsprogramma doorvertaald en biedt faculteiten en opleidingen tegelijkertijd ook veel ruimte voor eigen inkleuring. Het panel is van mening dat standaard 1 voldoet.

7.2 Standaard 2: Uitvoering

De instelling verwezenlijkt de onderwijsvisie op doeltreffende wijze, blijkend uit passende beleidsacties en -processen met name op het gebied van personeel, toetsing, voorzieningen en studente met een functiebeperking.

Oordeel

Voldoet.

Kwaliteitscultuur

Volgens de kritische reflectie streeft de UvA een kwaliteitscultuur na 'waarin het goede gesprek tussen de direct betrokkenen bij het onderwijs over onderwijskwaliteit centraal staat'. De UvA ondersteunt dit proces door alle stakeholders zo goed mogelijk van data te voorzien en zet daarbij nadrukkelijk in op mede-eigenaarschap: medewerkers werken in co-creatie aan het realiseren en verbeteren van onderwijskwaliteit.

De inrichting van het kwaliteitsbeleid is op centraal niveau vastgelegd in het nieuwe kader onderwijskwaliteitsbeleid (2024). Dit kader beschrijft hoe de UvA systematisch werkt aan het realiseren en borgen van kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderwijs en gaat daarbij vanuit dat elk niveau van de organisatie een eigen PDCA-cyclus heeft. De verschillende PDCA-cycli zijn onderling verbonden waardoor elk niveau bijdraagt aan de onderwijskwaliteit van de instelling als geheel. De kwaliteitscycli zijn ingericht op het niveau van een onderwijseenheid (vak, stage, scriptie etc.), opleiding, colleges en graduate schools, faculteit en tenslotte de UvA als geheel.

Het panel stelt vast dat het kader onderwijskwaliteitsbeleid een stevige basis vormt voor het realiseren, borgen en verbeteren van onderwijskwaliteit. De uitgangspunten en verantwoordelijkheden van de kwaliteitszorg zijn duidelijk in dit kader omschreven en de verschillende PDCA-cycli zijn uitgebreid en helder uitgewerkt. Het kader biedt bovendien volop ruimte aan de diversiteit van de UvA en sluit goed aan op het decentrale karakter van de UvA: de verantwoordelijkheid voor kwaliteitszorg wordt zo laag mogelijk in de organisatie gelegd, bij de 'eigenaren van het onderwijs'. Het panel signaleert wel dat deze wijze van organiseren er soms toe kan leiden dat de UvA minder grip heeft op het totale kwaliteitszorgsysteem. Zo bleek tijdens de visitatie dat nog niet alle faculteiten hun facultaire kwaliteitshandboeken aan het nieuwe kader onderwijskwaliteitsbeleid hebben aangepast. Het panel stelt niettemin vast dat de uitgangspunten van de kwaliteitszorg breed worden gedeeld en het centrale kwaliteitsbeleid voldoende herkenbaar is op het niveau van faculteiten en opleidingen.

Het panel is ook van mening dat er binnen de UvA sprake is van een doorleefde kwaliteitscultuur. Medewerkers werken op alle niveaus in een continue dialoog aan het borgen, evalueren en versterken van de onderwijskwaliteit. Het panel merkt wel op dat de UvA veel tijd investeert in het overbruggen van tegengestelde standpunten en het bereiken van consensus. Hierdoor is soms teveel sprake van een 'poldercultuur': in overlegcycli of gesprekken ligt de nadruk soms sterker op het *formuleren* van beleidsmaatregelen dan op de feitelijke implementatie ervan. Het panel geeft de UvA als aanbeveling goed oog te houden voor de implementatie van beleid en ook het tijdpad van overlegprocessen duidelijk te begrenzen.

Eenduidig decentraal

De UvA is een sterk gedecentraliseerde organisatie. De universiteit functioneert nadrukkelijk volgens het principe 'centraal wat centraal moet, decentraal wat decentraal kan'. Ook het panel kreeg tijdens de visitatie consequent en eenduidig het beeld te zien van een decentraal georganiseerde universiteit. Het panel stelt vast dat deze wijze van organiseren opleidingen, colleges, graduate schools en faculteiten veel ruimte biedt om eigen programma's te ontwikkelen, een eigen onderwijsbeleid vast te stellen en eigen kwaliteitscycli in te richten.

Het panel merkt tegelijkertijd op dat de UvA met haar centrale beleid belangrijke ontwikkelingen in gang kan zetten die hun weerslag hebben op decentraal niveau. De oprichting van de Teaching and Learning Centers (TLC's) is hier een treffend voorbeeld van. Het panel constateert ook dat de centrale organisatie nadrukkelijk de regie pakt in dossiers waar dat nodig is. Zo heeft de centrale organisatie na signalen vanuit opleidingen en faculteiten het beleid voor D4-docenten aangepast. Tenslotte merkt het panel op dat de decentrale UvA-onderdelen bij problemen de centrale organisatie goed weten te vinden. Het panel sprak tijdens de eerste bezoeken met twee opleidingen die als gevolg van een accreditatie te maken kregen met een hersteltraject. Uit de gesprekken kwam duidelijk naar voren dat de opleidingen vanuit de centrale organisatie de nodige ondersteuning kregen en de hersteltrajecten nadrukkelijk als een gezamenlijke inspanning werden gezien.

Het panel constateert dat het decentrale karakter van de universiteit in alle geledingen wordt herkend en omarmd. Uit het afsluitende reflectieve gesprek blijkt wel dat de centrale organisatie soms meer regie voert dan in de decentrale organisatie zichtbaar is. Deze regie heeft lang niet altijd het karakter van 'voorschrijven', maar kan ook bestaan uit het ordenen van een veelomvattend dossier, het benoemen of afbakenen van denkrichtingen of het prioriteren van de vragen die met een thema samenhangen.

Uit dit gesprek kwam ook naar voren dat het soms moeilijk is om centraal ontwikkeld beleid 'tot in de haarvaten van de organisatie' te laten doordringen. Het panel merkt op dat de doorvertaling van UvA-breed beleid valt of staat bij een goede wisselwerking tussen de centrale en decentrale organisatie. Zij geeft de UvA de aanbeveling om nadrukkelijk te blijven zoeken naar een continue verbinding tussen de centrale en decentrale organisatieonderdelen.

Sequentieel werken

Het panel stelt vast dat de UvA de afgelopen jaren veel visie- of beleidsdocumenten heeft ontwikkeld of aangescherpt die een afzonderlijk tijdspad kennen. De UvA heeft vrij recent een gedetailleerd instellingsplan opgesteld, maar de logische vervolgstap, het actualiseren van de onderwijsvisie, zal naar verwachting pas in 2026 zijn afgerond. Ook andere belangrijke dossiers, zoals het taalbeleid, het internationaliseringsbeleid en het beleid op het gebied van diversiteit lijken relatief los van elkaar tot stand te zijn gekomen, waardoor ze stuk voor stuk een eigen dynamiek, urgentie en mate van actualiteit kennen. Het panel merkt op dat deze werkwijze het risico van gefragmenteerd beleid met zich meebrengt. Volgens het panel zouden instellingstrategie, onderwijsstrategie, onderwijsvisie en beleid idealiter volgtijdelijk en in nauwe samenhang moeten worden ontwikkeld. Zij adviseert de universiteit meer aandacht te besteden aan de synchronisatie van de plannencycli, de verschillende processen nadrukkelijk en zichtbaarder met elkaar te verbinden en te zorgen voor meer coherentie tussen de verschillende beleidsdomeinen.

Tijdens de afsluitende reflectie bleek dat de UvA deze gedachte inmiddels ook onderschrijft. De universiteit heeft er bewust voor gekozen om de universitaire strategie in de tijd naar voren te halen, en te koppelen aan de onderwijsvisie en de herziening van het strategisch kader internationalisering. Het panel juicht deze keuze van harte toe.

Periodiek Bestuurlijk Overleg

In de wisselwerking tussen de centrale en decentrale organisatie is een belangrijke rol weggelegd voor het Periodiek Bestuurlijk Overleg (PBO). Tijdens dit overleg, dat twee keer per jaar bij elke faculteit plaatsvindt, gaat het cvb in gesprek met de decaan en de directeur bedrijfsvoering van een faculteit over ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, onderzoek, bedrijfsvoering en impact. Hoewel de PBO's een belangrijke rol spelen in de universitaire overlegstructuur, is er ook ruimte voor verbetering. De UvA kreeg in de vorige ITK de aanbeveling om de PBO's beter te benutten om de kwaliteitszorg in de PDCA-cycli van de UvA te verankeren. Mede als gevolg van deze aanbeveling heeft de UvA ervoor gekozen om de beleidsprioriteiten van faculteiten scherper in de tijd te volgen. Om een evidence informed strategisch gesprek te kunnen voeren, stelt de UvA bovendien voorafgaand aan elk overleg een rapportage op met zogeheten PBO-indicatoren, die meten hoe het staat met de implementatie van de onderwijsvisie.

Het panel merkt op dat de PBO's een belangrijk scharnierpunt vormen tussen de centrale en de decentrale organisatie en stelt vast dat de kwaliteit van de PBO's door de genomen maatregelen is toegenomen. Het panel merkt ook op dat de samenstelling van het PBO per faculteit verschilt. Op sommige faculteiten zijn er bij het overleg geen onderwijsdirecteuren of een vice-decaan onderwijs aanwezig, waardoor de specifieke inbreng op het gebied van onderwijs soms ontbreekt. Het panel geeft de UvA in overweging om een of meerdere onderwijsdirecteuren en de directeur onderzoek waar mogelijk bij het overleg te betrekken.

Artificial Intelligence

De afgelopen jaren heeft de UvA in alle geledingen initiatieven ontplooid die gerelateerd zijn aan Artificial Intelligence (AI): van het 'AI-proof' maken van de toetsing tot het aanpassen van curricula en eindtermen, en van de inzet van AI als tool voor research en interactief leren tot het vergroten van de AI-vaardigheden van studenten en docenten. Ook op centraal niveau anticipeert de UvA op de snelle opmars van AI. De universiteit heeft in de beleidsmemo *AI in het onderwijs* globale richtlijnen geformuleerd, die aangeven wat wel en niet mag in de omgang met generatieve AI. Sinds september 2023 werkt een gezamenlijke VU-UvA taskforce bovendien aan vraagstukken omtrent de uitdagingen en kansen van AI in het onderwijs.

Het panel is onder de indruk van de inspanningen die de UvA op centraal en decentraal niveau op het gebied van AI verricht. Uit de verschillende gesprekken bleek wel dat op decentraal niveau een sterke behoefte bestaat aan

een centraal kader, dat aangeeft welke speelruimte opleidingen en faculteiten hebben bij het vormgeven van hun eigen AI-beleid. Dit kader kan er volgens het panel ook toe bijdragen dat de kennis over initiatieven en best practices beter in de organisatie gedeeld worden en UvA- onderdelen niet meer los van elkaar 'het wiel aan het uitvinden' zijn. Uit het reflectieve gesprek, waarin het panel dit punt onder de aandacht van de UvA bracht, bleek dat de gezamenlijke Taskforce van UvA en VU inmiddels haar advies heeft afgerond met een drietal aanbevelingen over het gebruik van generatieve AI in het onderwijs.

Het panel stelt ook vast dat de faculteiten een dringende behoefte hebben aan financiële middelen om hun beleid op het gebied van AI verder uit te bouwen, en pilots en best practices verder door te ontwikkelen. Deze middelen moeten zo snel mogelijk worden vrijgemaakt, omdat anders initiatieven dreigen te stagneren, of alweer door de actualiteit zijn achterhaald. Het panel geeft de UvA dan ook als aanbeveling om een centraal kader voor AI-beleid te ontwikkelen, dat wordt ondersteund door voldoende financiële middelen.

Tenslotte wijst het panel erop dat de opmars van AI niet alleen (mogelijke) bedreigingen met zich meebrengt, maar ook kansen biedt. Het panel raadt de UvA aan om de opgebouwde en verzamelde kennis op dit gebied nog sterker te bundelen, meer ruchtbaarheid te geven aan de adviezen van de Taskforce en aan de kennis die binnen de Teaching and Learning Centers op dit gebied al is bijeengebracht.

Teaching and Learning Centres

Om de onderwijskwaliteit op decentraal niveau een impuls te geven, heeft de UvA zes jaar geleden de zogeheten Teaching and Learning Centres (TLC's) in het leven geroepen. De TLC's vormen een netwerk van zeven facultaire teams en een centraal team dat docenten ondersteunt op het gebied van onderwijsinnovatie, docentprofessionalisering en kennisdeling. Het panel constateert dat de TLC's van grote meerwaarde zijn voor de onderwijspraktijk. De TLC's dragen met hun opleidings- en cursusaanbod in belangrijke mate bij aan de professionalisering van docenten, kunnen opleidingen en individuele docenten op maat ondersteunen bij onderwijsontwerp, en zijn een belangrijke motor achter het streven van de UvA om zoveel mogelijk docenten hun Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) te laten halen. Het panel stelt bovendien vast dat de TLC's heel dicht bij de docenten zijn georganiseerd. Tijdens de gesprekken kwamen verschillende voorbeelden voorbij van docenten die bij de voorbereiding van hun lessen een beroep deden op ondersteuning of advisering vanuit de TLC's. Uit de voorbeelden werd duidelijk dat de facultaire TLC's deze ondersteuning laagdrempelig en vaak op hele korte termijn konden bieden.

Het panel adviseert de UvA wel om zo snel mogelijk in kaart te brengen wat de concrete impact is van de centra. Zeker in het licht van de aangekondigde bezuinigingen op hoger onderwijs, is het belangrijk om bewijsmateriaal te verzamelen dat duidelijk maakt wat de bijdrage van de TLC's is aan de onderwijskwaliteit. Het panel raadt de UvA dan ook aan om zo snel mogelijk kwaliteitsindicatoren te benoemen en te beginnen met impactmetingen, zodat zij kan aantonen dat de TLC's een onmisbare schakel vormen in de kwaliteit van haar onderwijs.

Erkennen en Waarderen

Een ander belangrijk programma waarmee de UvA vormgeeft aan haar kwaliteitsbeleid, is Erkennen en Waarderen. Met dit landelijke programma streeft de UvA naar een evenwichtige erkenning en waardering van alle bijdragen aan de kerntaken van de universiteit. Het panel stelt vast dat, mede onder invloed van het programma Erkennen en Waarderen, langzaam maar zeker een cultuurverandering gaande is, waarin onderwijs en onderzoek meer als gelijkwaardige componenten worden gezien. Uit de gesprekken die het panel tijdens de visitatie voerde, bleek echter dat onderzoek op veel plaatsen nog steeds hoger wordt aangeslagen dan onderwijs en docenten nog regelmatig door hun leidinggevenden worden 'afgerekend' op het aantal publicaties.

Het panel concludeert dan ook dat de implementatie van Erkennen en Waarderen een kwestie is van de lange adem. Ook het cvb tekende in het eerste reflectieve gesprek aan dat de cultuurverandering die met Erkennen en Waarderen wordt nagestreefd, een taai proces is dat veel tijd en energie vraagt. Het panel adviseert de UvA om Erkennen en Waarderen hoog op de agenda te houden en daarbij goed oog te houden voor de verbinding tussen onderzoek en onderwijs. Het panel merkt tevens op dat in het programma Erkennen en Waarderen niet expliciet aandacht is voor ondersteunend personeel. Uit verschillende gesprekken kwam naar voren dat het wenselijk is in Erkennen en Waarderen ook aandacht te besteden aan deze groep. Het panel adviseert de UvA dan ook om ondersteunend personeel een duidelijke plaats in het programma te geven.

Toetsing

De UvA heeft de richtlijnen voor haar toetsbeleid vastgelegd in het herziene kader toetsbeleid (2022). In dit kader staan heldere, maar minimale kaders voor het uitwerken van toetsbeleid omschreven, waarbinnen opleidingen of faculteiten hun eigen opleidingsspecifieke toetsbeleid kunnen formuleren. Het panel stelt vast dat examencommissies hierdoor veel ruimte hebben bij het vormgeven van hun eigen toetsbeleid. Het panel merkt bovendien op dat de UvA geen centrale examencommissie kent, waardoor het lastig kan zijn om een eensluidend beleid te bewaken. Uit de twee gesprekken met examen- en toetscommissies bleek echter dat de examencommissies continu met elkaar in gesprek zijn over actuele dossiers zoals AI, studeren met een beperking, aanwezigheidsplicht of de fraude- en plagiaatregeling. Ook de voorzitters van de examencommissies komen regelmatig bij elkaar om hun beleid af te stemmen. Het panel is van mening dat de uniformiteit van het beleid hiermee voldoende is geborgd.

Studeren met ondersteuningsbehoefte en voorzieningen

De UvA zet zich in voor een inclusieve leer- en werkomgeving en werkt dan ook continu aan een goede fysieke en digitale toegankelijkheid voor studenten met een functiebeperking. Dat neemt niet weg dat de UvA al jaren niet goed scoort in het deel van de Nationale Studente Enquête (NSE) dat wordt ingevuld door studenten met een functiebeperking. In 2023 heeft het cvb daarom een werkgroep in het leven geroepen die zich over mogelijke verbeteringen heeft gebogen. Het advies van de werkgroep heeft er mede toe geleid dat alle studenten met een complexe ondersteuningsbehoefte met ingang van studiejaar 2024-2025 één aanspreekpunt hebben die hen kan helpen (een gespecialiseerde studieadviseur), bijvoorbeeld bij aangepaste onderwijs- en tentamenvoorzieningen. Het advies omvat ook een aantal concrete aanbevelingen, zoals het gebruik van dyslexievriendelijke lettertypes bij de tentamens en onderwijsmaterialen en het gebruik van bepaalde kleurenpaletten.

Het panel stelt vast dat de UvA veel tijd en moeite en middelen heeft geïnvesteerd in het verbeteren van fysieke en digitale toegankelijkheid. Dat neemt niet weg dat het pakket aan maatregelen nog niet voor alle studenten toereikend is. Uit het gesprek met kwaliteitszorgmedewerkers blijkt dat de ondersteuningsbehoefte van ongeveer 95% van de studenten met een functionele beperking met standaard voorzieningen opgelost kan worden. De resterende 5% is maatwerk, bijvoorbeeld omdat er sprake is van meerdere beperkingen tegelijk of van studenten met complexe beperkingen. Het panel merkt op dat het bieden van maatwerk vaak ook valt of staat bij een vraaggerichte benadering. Volgens een aantal studenten die het panel sprak, is de begeleiding van studenten met een ondersteuningsbehoefte sterk gebaseerd op standaard oplossingen. Volgens deze studenten blijft de vraag waar studenten zelf tegen aanlopen, sterk onderbelicht. Het panel constateert dan ook dat de ondersteuning van studenten met een functiebeperking of chronische ziekte een blijvend aandachtspunt is.

Het panel signaleert tenslotte dat studenten met een ondersteuningsbehoefte lang niet altijd weten welke voorzieningen, hulpmiddelen of vormen van ondersteuning de UvA hen kan bieden. Zij merkt op dat deze informatie meestal wel in digitale of geschreven vorm voorhanden is, maar dat studenten (en soms ook UvA-medewerkers) vaak niet weten waar ze de betreffende informatie kunnen vinden. Dit verschijnsel doet zich ook op andere terreinen voor. Tijdens de visitatie kwam het panel verschillende voorbeelden tegen van informatiestromen en beleidsdossiers die weliswaar bedoeld zijn voor UvA-breed gebruik, maar waarvan slechts een beperkt aantal UvA-medewerkers het bestaan kent. Het panel adviseert de UvA dan ook om meer aandacht te besteden aan het stroomlijnen van communicatie en daarbij kritisch te kijken naar de vindbaarheid van informatie.

Samenvattend is het panel van mening dat de UvA de onderwijsvisie op adequate wijze in beleid heeft vertaald. De UvA is erin geslaagd om de verantwoordelijkheid voor de kwaliteitszorg zo laag mogelijk in de organisatie te leggen en kent een doorleefde kwaliteitscultuur. De Teaching and Learning Centres hebben een sterke impuls gegeven aan de onderwijskwaliteit. Het panel vindt wel dat de universiteit meer aandacht mag besteden aan de synchronisatie van de plannencycli. Zij juicht de plannen die het cvb op dit gebied heeft dan ook toe. Het panel is van mening dat standaard 2 voldoet.

7.3 Standaard 3: Evaluatie en monitoring

De instelling evalueert stelselmatig of zij de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit realiseert. Daarbij betreft zij relevante stakeholders.

Oordeel

Voldoet.

De UvA hanteert een breed scala aan instrumenten waarmee zij haar onderwijskwaliteit evalueert: van het eigen studentenfeedbacksysteem UvA Q tot de risicoprofielen die jaarlijks per opleiding worden opgesteld en van rondetafel- en panelgesprekken tot het managementinformatiesysteem UvAdata. Dit managementinformatiesysteem ontsluit gegevens uit meer dan 100 rapporten en levert volgens de kritische reflectie 'goede en betrouwbare informatie' die 'instellingsbreed wordt vertrouwd en erkend'.

Het panel is onder de indruk van de overstelpende hoeveelheid data die in UvAdata bijeen is gebracht. De UvA bevindt zich met dit systeem in de absolute voorhoede van het hoger onderwijs. Het panel merkt wel op dat veel gebruikers van UvAdata op dit moment nog gemakkelijk in de rijkdom aan data kunnen 'verdrinken.' De hoeveelheid ruwe data en de ongelijksoortigheid ervan bewerkstelligen het effect van 'door de bomen het bos niet meer zien'. De praktijk leert bovendien dat de waarde van de data valt of staat bij een goede ontsluiting en reflectie. Tijdens het doornemen van het informatiedossier kwam het panel verschillende rapporten en beleidsstukken tegen waarin ter illustratie gegevens uit UvAdata waren opgenomen. Het panel merkte daarbij op dat de gepresenteerde data, zonder verdere context, betrekkelijk weinig meerwaarde hadden.

Het panel adviseert de UvA de komende periode in te zetten op een goede ontsluiting, ordening en prioritering van de data die in UvAdata is bijeengebracht. Zij raadt de UvA daarbij aan niet alleen te investeren in het maken van bruikbare dashboards en trendanalyses, maar ook zorgvuldig na te denken over de vraag wie de duiding geeft. Het panel merkt tevens op dat door het gebruik van UvAdata de nadruk in de evaluatie sterk op kwantitatieve data ligt. Zij raadt de UvA aan ook aandacht te besteden aan kwalitatieve vormen van evaluatie, zoals panelgesprekken. Tijdens de eerste bezoeken bleek dat deze gesprekken wel op een aantal plaatsen plaatsvinden, maar geen standaard onderdeel zijn van de evaluatie. Het panel geeft de UvA in overweging om deze gesprekken standaard in de evaluatiecyclus in te bouwen.

Studentbetrokkenheid

De UvA ziet studentbetrokkenheid als een belangrijke voorwaarde voor een gedragen kwaliteitsbeleid en een essentieel onderdeel van de evaluatiecyclus. Studenten praten en denken continu over onderwijs en organisatie mee in formele medezeggenschapsorganen zoals opleidingscommissies, facultaire studentenraden en de centrale studentenraad. Naast formele studentbetrokkenheid, hanteert de UvA een aantal kanalen waarin zij regelmatig studenten naar hun mening vraagt, zoals panelgesprekken, focusgroepen en vragenlijsten over onderwijskwaliteit in de NSE en UvA Q. De UvA gebruikt dit studentenfeedbacksysteem om op een gestandaardiseerde manier feedback van studenten op het onderwijs te verzamelen. Uit de vorige ITK kwam naar voren dat de respons te wensen overliet, en bij het doorvoeren van verbeteringen meer behoefte was aan centrale regie. Naar aanleiding van deze kritiek heeft de UvA een aantal maatregelen genomen om de bruikbaarheid van UvA Q te vergroten en de respons te verhogen. Dit heeft onder meer geresulteerd in een ingekorte vragenlijst, nieuwe software en meer eigenaarschap van vakcoördinatoren bij het evaluatieproces van hun onderwijs.

Het panel constateert dat de UvA veel waarde hecht aan studentbetrokkenheid. Het panel merkt wel op dat de UvA studentbetrokkenheid in veel gevallen opvat als betrokkenheid bij de onderwijsprogramma's. Ook in het datamanagementsysteem van de UvA, UvAdata, wordt studentbetrokkenheid vertaald in parameters als motivatie of actieve deelname aan het onderwijsprogramma. Het panel wijst erop dat studentbetrokkenheid ook tot uitdrukking komt in de participatie van studenten in medezeggenschapsprocessen en -organen, of verwante activiteiten zoals een bestuursjaar bij een studentenorganisatie.

Het panel is positief over het feit dat de UvA studenten vaak naar hun mening vraagt, maar merkt op dat niet elk evaluatie-instrument in praktijk even goed uit de verf komt. Bij sommige opleidingen is erg weinig animo voor studentenpanels en het studentenfeedbacksysteem UvA Q, ook al bevat het de mogelijkheid om curricula te evalueren, wordt vooral voor vakken gebruikt. Uit gesprekken bleek ook dat studenten en medewerkers het heel belangrijk vinden om terug te zien wat er met de uitkomsten van een evaluatie gebeurt. Tenslotte bleek uit de

gesprekken met studentvertegenwoordigers dat onder veel studenten behoefte is aan een informeel kanaal, waarin studenten zelf met ideeën kunnen komen, hun mening kunnen geven of hun frustraties op tafel kunnen leggen. Het panel vraagt de UvA om goed over deze vraag na te denken.

Werkveldadviesraden

In de evaluatie is ook een belangrijke rol weggelegd voor de werkveldadviesraden. In deze adviesraden denken en praten vertegenwoordigers van het werkveld mee over de eindtermen, inhoud en vormgeving van individuele UvA-opleidingen, waardoor het onderwijs zo goed mogelijk blijft aansluiten op actuele ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De afgelopen jaren bleek dat de raden geen overbodige luxe zijn. Uit de NSE blijkt al een tijd dat de aansluiting van veel UvA-opleidingen op de arbeidsmarkt niet optimaal is, waardoor de betrokkenheid en reflectie van werkveldpartners nog belangrijker zijn geworden.

Hoewel de UvA het werkveld als een belangrijke gesprekspartner ziet, is de effectiviteit ervan al een tijdlang onderwerp van discussie. In de vorige ITK kreeg de universiteit de aanbeveling om de relatie met het werkveld breder aandacht te geven en de adviesraden steviger te positioneren. Deze aanbeveling heeft er mede toe geleid dat opleidingen waar nog geen werkveldadviesraad actief was, alsnog een adviesraad in het leven hebben geroepen. De handreiking voor opleidingen over het betrekken van alumni en het werkveld is geactualiseerd en de UvA heeft de eisen die worden gesteld aan het functioneren van werkveldadvies opgenomen in het kader onderwijskwaliteitsbeleid.

Het panel stelt vast dat de UvA haar relatie met het werkveld heeft verstevigd, maar dat de werkveldadviesraden nog niet overal actief zijn en op vergelijkbare wijze functioneren. Uit een evaluatie van de werkveldadviesraden blijkt dat veel opleidingen/instituten niet goed op de hoogte zijn van de handreikingen voor werkveldadviesraden. Het panel raadt de UvA aan om nog eens kritisch te kijken naar de vraag in hoeverre het beleid in de hele organisatie wordt doorleefd. Het panel geeft de UvA tevens als aanbeveling om de taken en verantwoordelijkheden van de werkveldadviesraden duidelijk onder de aandacht van de betrokken stakeholders te brengen.

Raad van toezicht

Als laatste punt stelt het panel vast dat de kwaliteitscultuur van de UvA mooi wordt weerspiegeld in de proactieve rol van de raad van toezicht (rvt). Uit het gesprek dat het panel met de rvt voerde, bleek dat de raad regelmatig met het cvb van gedachten wisselt over actuele onderwerpen zoals de onderwijsvisie, diversiteit en inclusie of de relatie met de medezeggenschap. De rvt heeft een keer per jaar een gezamenlijk gesprek met de decanen en het cvb. Binnen de rvt zit ook een lid met het dossier 'medezeggenschap'. De raad hecht bovendien veel waarde aan informele 'koffiegesprekken', waarin zij kan peilen wat er op de werkvloer speelt. Het panel stelt vast dat de rvt hierbij afwisselend de rol vervult van sparring partner en critical friend.

Samenvattend is het panel van mening dat de UvA een gevarieerd en adequaat instrumentarium heeft ontwikkeld om de effectiviteit van haar onderwijs- en kwaliteitsbeleid te beoordelen en te verbeteren. De universiteit heeft een aantal verbeteringen doorgevoerd, waardoor zowel in- als externe stakeholders intensiever bij de evaluatie van onderwijskwaliteit betrokken zijn. De universiteit heeft met UvAdata bovendien een krachtig instrument in handen, dat nog effectiever wordt als de data in de toekomst van context wordt voorzien. Het panel is van mening dat standaard 3 voldoet.

7.4 Standaard 4: Ontwikkeling

De instelling is gericht op ontwikkeling en werkt systematisch aan de verbetering van haar onderwijs.

Oordeel

Voldoet.

Als toekomstgerichte organisatie werkt de UvA op veel plaatsen continu aan het doorvoeren van verbeteringen. De universiteit heeft daarbij niet alleen oog voor het ontwikkelen van vernieuwende en innovatieve onderwijsconcepten, maar anticipeert ook proactief op actuele ontwikkelingen, zoals de opmars van generatieve AI of de voorgenomen onderwijsbezuinigingen. Dit leidt in alle geledingen tot kleine en grote actie- en verbeterpunten die meestal goed worden opgevolgd. Het panel stelt wel vast dat de vervolgacties in veel gevallen

niet in de verslaglegging zijn meegenomen. Dit verschijnsel deed zich ook voor bij de eerder genoemde PBO's. Het panel kon in de notulen van de afgelopen jaren niet terugvinden welke concrete actiepunten er uit de verschillende PBO's zijn voortgekomen. Uit een gesprek met een aantal decanen bleek dat deze actiepunten wel degelijk in het overleg werden benoemd, en daarna opgevolgd. Het panel is van mening dat door deze werkwijze onvoldoende transparant is wat de overleggen concreet hebben opgeleverd. Het panel geeft de UvA daarom de aanbeveling om in alle overlegcycli duidelijk te benoemen wat de actiepunten zijn, en goed in de verslaglegging vast te leggen hoe en wanneer deze actiepunten zijn afgehandeld.

Het panel realiseert zich dat veel UvA-medewerkers huiverig zijn voor het 'over-formaliseren' van overleggen en afspraken. Het panel benadrukt dan ook dat deze aanbeveling niet bedoeld is om de UvA met meer bureaucratie 'op te zadelen', maar om gemakkelijk verbeterpunten te kunnen traceren en te borgen dat afspraken in actie worden omgezet.

De UvA is zich scherp bewust van het feit dat onderwijs zich continu ontwikkelt en besteedt veel aandacht aan onderwijsinnovatie en onderwijsontwerp. Het panel bracht tijdens de visitatie onder meer een bezoek aan de Amsterdam Law Hub, een innovatiebroedplaats op het snijvlak van onderwijs, onderzoek en ondernemen. In deze broedplaats werken studenten van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid samen met maatschappelijke organisaties aan het ontwikkelen van vernieuwende juridische projecten, zoals een vrouwenrechtswinkel en een 'Schuldenbrug' voor informele hulpverleners. De projecten worden gevoed door onderwijs en onderzoek, maar leveren ook inzichten en informatie op die naar het onderwijs terugvloeien.

Ook de eerdergenoemde TLC's hebben zich de afgelopen jaren bewezen als een belangrijke motor voor toekomstgericht onderwijs en onderwijsinnovatie. Een van de programma's die door de TLC's is ontwikkeld, is Zichtbare Leerlijnen. Dit programma biedt UvA-opleidingen de mogelijkheid om op een innovatieve en effectieve manier de (door)ontwikkeling van een curriculum aan te pakken. Het panel heeft tijdens een presentatie gezien hoe opleidingen met behulp van Zichtbare Leerlijnen een beter samenhangend en gedragen curriculum kunnen realiseren. Het programma geeft studenten een beter inzicht in hun opleiding, geeft een impuls aan de verdere professionalisering van docenten en versterkt hierdoor de totale kwaliteitscultuur. Het panel is van mening dat het programma sterk bijdraagt aan de samenhang van de leerlijnen en de kwaliteit van het onderwijs.

Interfacultair onderwijs

Bij de UvA bestaat een toenemende behoefte aan onderwijs- en onderzoeksprogramma's die over de grenzen van vakgebieden en faculteiten zijn georganiseerd. De universiteit heeft een uitdijend portfolio aan interdisciplinaire opleidingen zoals het Amsterdam University College, PPLE (Politics, Psychology, Law and Economics), Bèta-Gamma, Interdisciplinaire Algemene Sociale Wetenschappen, Computational Social Science, Future Planet Studies, Cognition, Language and Communication en Psychobiologie. Met deze programma's biedt de UvA studenten niet alleen de gelegenheid om over de grenzen van hun vakgebied heen te kijken, maar hoopt zij ook een antwoord te geven op een toenemend aantal complexe maatschappelijke problemen.

Het panel stelt vast dat er binnen de universiteit veel enthousiasme is om samen met andere disciplines onderwijs te ontwikkelen. De interdisciplinaire en interfacultaire programma's vloeien logischerwijs voort uit het brede spectrum dat de UvA met haar opleidingen beslaat. Uit verschillende gesprekken bleek echter ook dat er de nodige barrières zijn die een soepele interfacultaire en interdisciplinaire samenwerking in de weg staan. Faculteiten verschillen soms sterk in hun aanpak en beleid, en ook het ontbreken van eenduidige procedures kunnen belemmerend werken in de voortgang van het onderwijs. Daar komt bij dat de financiering van interdisciplinaire samenwerkingsinitiatieven uit faculteitsgebonden middelen soms gecompliceerd is, en de verrekening ervan voor bureaucratie kan zorgen. Het panel raadt de instelling aan goed in kaart te brengen hoe zij interfacultaire initiatieven beter kan faciliteren, zodat zij de potentie op dit gebied ten volle kan benutten. Het panel geeft de UvA hierbij ook in overweging om financiële 'scharrelruimte' in te richten, waaruit zij kleinschalige samenwerkingsprojecten kan financieren.

Medezeggenschap

De UvA ziet studenten en medewerkers als belangrijke gesprekspartners bij het vormgeven van toekomstgerichte maatregelen. De UvA hecht dan ook groot belang aan een sterke medezeggenschap. De UvA kent zeven ondernemingsraden (OR) en zeven facultaire studentenraden (FSR), die op hun beurt leden afvaardigen in de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Centrale Studentenraad (CSR).

Dat neemt niet weg dat de aantrekkelijkheid van medezeggenschapsorganen de laatste jaren is teruggelopen. Uit de gesprekken die het panel met vertegenwoordigers van de OR voerde, bleek dat veel UvA-medewerkers terugdeinzen voor de tijdsbelasting die het lidmaatschap met zich meebrengt. Ook het animo voor de facultaire studentenraden loopt al jaren terug. Volgens de studentvertegenwoordigers is de hoeveelheid onderwerpen en de complexiteit ervan de laatste jaren enorm toegenomen, waardoor ook de verantwoordelijkheid en werkdruk van de studentenraden fors zijn meegegroeid. Daar komt bij dat de meeste studenten, door de gestegen kosten van het levensonderhoud, naast hun studie een of meer bijbaantjes hebben. Het bedrag dat ze hiermee verdienen is meestal een stuk hoger dan de zogeheten bestuursbeurs: de financiële vergoeding die leden van de studentenraden uit het Profileringsfonds ontvangen. De UvA heeft er in 2023 weliswaar voor gekozen de bestuursbeurzen tot het maximale bedrag te verhogen, maar uit het gesprek met de studentvertegenwoordigers blijkt dat de financiële tegemoetkoming nog steeds een rol kan spelen in de keuze om wel of niet in medezeggenschap actief te zijn.

Het panel merkt op dat het animo voor de facultaire studentenraden vooral onder niet-internationale studenten terugloopt. Deze ontwikkeling heeft er mede voor gezorgd dat de facultaire raden geen representatieve afspiegeling meer zijn van de UvA-studentenpopulatie. In de raden bestaat meer dan de helft van de studentvertegenwoordiging uit internationale studenten, terwijl internationale studenten 'slechts' een klein deel uitmaakt van de totale studentenpopulatie.

Het panel is zich scherp bewust van het feit dat de studentvertegenwoordiging het resultaat is van een democratisch proces. Het panel is echter van mening dat de medezeggenschap aan kracht kan winnen als de vertegenwoordigende studenten een bredere achterban vertegenwoordigen. Tijdens de visitatie bleek dat de UvA hier al actief mee bezig is. De studentassessor gaat geregeld bij alle studenten langs om buiten de raden om te peilen wat er onder studenten leeft. Volgens het panel is ook de formele medezeggenschap gebaat bij een bredere basis. Zij raadt het cvb aan om in nauwe samenspraak met de studentenraden op zoek te gaan naar manieren om de studentenraden voor een grotere groep studenten aantrekkelijker te maken en het belang van de raden nog sterker over het voetlicht te brengen.

De CSR en de COR komen samen met het cvb twee keer per jaar bij elkaar voor een gezamenlijke vergadering (GOV). Deze vergadering heeft zich bewezen als een breed en bruikbaar platform om in gezamenlijkheid te reflecteren op actuele dossiers of zienswijzen te bundelen. Het panel geeft de UvA daarom in overweging ook op facultair niveau een GV in het leven te roepen, waarin FSR en facultaire OR standpunten kunnen uitwisselen.

Samenvattend is het panel van mening dat de UvA systematisch en toekomstgericht aan de verbetering van onderwijskwaliteit werkt. Het panel ziet de verschillende stappen van de PDCA-cyclus in alle overleggen terug, maar signaleert dat de laatste stap vaak nog niet goed in de verslaglegging wordt geregistreerd. Ondanks deze kanttekening is het panel van mening dat standaard 4 voldoet.

Afkortingen

AI	Artificial Intelligence
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs
COR	Centrale Ondernemingsraad
CSR	Centrale Studentenraad
Cvb	College van Bestuur
FSR	Facultaire Studentenraad
GV	Gemeenschappelijke vergadering
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
NVAO	Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie
NSE	Nationale Studenten Enquête
OR	Ondernemingsraad
PBO	Periodiek Bestuurlijk Overleg
PDCA	Plan Do Check Act
PPLE	Politics, Psychology, Law and Economics
Rvt	Raad van Toezicht
TLC's	Teaching and Learning Centres
UvA	Universiteit van Amsterdam

